

LAS ELITES DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL SECTOR PÚBLICO EN GALICIA

Ramón Bouzas Lorenzo, Isabel Diz Otero
y Celestino García Arias

*Universidade de Santiago de Compostela
Departamento de Ciencia Política e da Administración*

Se examina la composición de las elites de la Administración de la Comunidad Autónoma de Galicia (presidentes, vicepresidentes, consejeros, secretarios y directores generales, delegados territoriales y directivos de los organismos autónomos) y se estudia su ubicación en la estructura organizativa, sus efectivos (rotación, antigüedad, permanencia en el cargo), la conformación de equipos y el perfil sociodemográfico y de carrera.

Palabras clave: *Comunidades Autónomas, Galicia, Gobierno Autonómico, Administración Pública, sector público, elites políticas.*

The authors show the composition of the politico-administrative elite in the Comunidad Autónoma de Galicia (presidents, vicepresidents, counsellors, secretaries and general directors, territorial delegates and managers of autonomous agencies). Then, they describe the position those roles have in the organizational structure, the features of the membership (turnover, seniority, job stability), the formation of teams, and the sociodemographic and career profiles of the individuals comprising the elite.

Key words: *Comunidades Autónomas, Galicia, Subnational Government, Public Administration, public sector, political élite.*

1. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, al tiempo que nuestras Administraciones Autonómicas proseguían la construcción de su entramado institucional, varios investigadores procedentes de diferentes universidades españolas coincidimos en interesarnos en el estudio de sus elites políticas, en momentos en los que considerábamos que la breve trayectoria recorrida por las nuevas Administraciones facilitaría enormemente la recogida y contrastación de datos y permitiría captar con mayor claridad los mecanismos de articulación de los diversos niveles de designación política.

Quienes desde Galicia quisimos contribuir modestamente desde mediados de los noventa a enriquecer el estudio de las elites ofreciendo datos e interpretaciones inéditos sobre la evolución de los cargos de designación política de la Administración de la Xunta de Galicia, consideramos, coincidiendo con la clausura en 2001 de la quinta legislatura autonómica, llegado el momento de comenzar a cerrar una modalidad de estudio eminentemente descriptiva y de limitada aplicabilidad a otros terrenos del cultivo politológico aportando la base de lo que en un futuro nos permitirá formular preguntas que sólo a través del estudio comparado y de su

explotación en otras áreas de nuestra disciplina podrían llegar a ser respondidas con solvencia.

Con ese deseo, este trabajo pretende ahondar en el conocimiento de los procesos de articulación de las elites en el marco del desarrollo autonómico y, en concreto, en el ámbito institucional de la Comunidad Autónoma de Galicia. Nuestro examen intenta aportar elementos para desvelar las rutas de acceso, extracción y carrera política, además de examinar potenciales mecanismos de consolidación y conformación de equipos de trabajo, a través del análisis de las elites de la Administración y el sector público autonómico.

Fiel reflejo de lo que podría considerarse un empleo vago del término "alto cargo" por parte de la normativa autonómica gallega, la tabla 1 identifica, entre otras, las principales elites que hemos examinado: presidentes; vicepresidentes; consejeros; secretarios y directores generales, delegados territoriales y directivos de los organismos autónomos.

En primer lugar, estudiamos el ejecutivo –presidente, vicepresidentes y titulares

de departamentos (*conselleiros*)-, cuyas competencias están fijadas por el Estatuto de Galicia y la Ley 1/83, de 22 de febrero, reguladora de la Xunta y de su Presidente. A continuación dirigimos nuestra mirada hacia el seno de los departamentos y, en la línea de estudios precedentes, exploramos el contingente formado por los secretarios y directores generales: recordamos y actualizamos algunas de las conclusiones alcanzadas en trabajos recientes y añadimos nuevos datos sobre su perfil (edad; nivel de estudios; trayectoria profesional y grado de funcionarización). Asimismo, incluimos un estudio sobre otro grupo de cargos de designación política, los delegados provinciales y territoriales¹, con los que, con la excepción de los puestos eventuales y de gabinete, se completaría el estudio general de los cargos políticos de la Administración autonómica. Por último, con la intención de completar el retrato de las elites situadas en el entorno de los departamentos, nos adentramos en el sector público, y ofrecemos algunos datos sobre los individuos que han ocupado los órganos superiores de los organismos autónomos².

Tabla 1. Elites políticas del Gobierno y Administración autonómica de Galicia³

Ámbito	Cargos	Ubicación
Gobierno	Presidente	Presidencia del <i>Consello</i> de la Xunta de Galicia
	Vicepresidente Consejeros	Titularidad de las <i>consellerías</i>
Administración	Secretarios Generales Directores Generales y Asimilados	Titularidad de las unidades superiores de las <i>consellerías</i>
	Delegados Territoriales y Provinciales	Titularidad de las delegaciones provinciales (A Coruña; Lugo; Ourense; Pontevedra) y territoriales (Celeiro; Vigo) de las <i>consellerías</i>
	Otros miembros:	Titulares de puestos, cualquiera que sea su denominación, con nombramiento efectuado por decisión del <i>Consello</i> de la Xunta de Galicia.

Sector Público	Delegados y representantes del Gobierno gallego en entes públicos. Presidentes, Directores Generales y asimilados de los Organismos Autónomos. Personal eventual con funciones de carácter no permanente (expresamente calificadas de confianza y asesoramiento especial) en los gabinetes del Presidente y de los Consejeros. Presidentes, Directores Generales y asimilados de empresas públicas, sociedades y fundaciones (con aportación por parte de la Xunta de más del 50% del capital o del patrimonio), retribuidos y designados por decisión del <i>Consello</i> .
----------------	---

Fuente: Elaboración propia.

A modo de contextualización, la tabla 2 resume las cinco legislaturas que abarca este estudio: se trata de un periodo de veinte años de duración en el que las presidencias de X.Fernández Albor (1982-1987); F.González Laxe (1987-1989) y M.Fraga Iribarne (1989-actualidad) han dado lugar a siete equipos de Gobierno y un total de 19 remodelaciones⁴.

Tabla 2. Contexto de gobierno de la Comunidad Autónoma de Galicia 1982-2001.

PERIODO	Composición del Parlamento Partido + (nº escaños)	Presidencia de la Xunta de Galicia	Tipo de Gobierno	Circunstancias de Gobierno
I LEGISLATURA	AP (26); UCD (24); PSOE (16); BNPG (3); PCG (1); EG (1)	X.Fernández Albor (AP)	Minoritario-Unipartito (AP) (12/1/82-07/3/83)	12/1982: Apoyo de UCD a AP para la investidura de Fernández Albor. Gobierno en minoría.
			Coalición-Bipartito (AP+GPI) (07/3/83-22/2/86)	3/1983: Coalición de Gobierno tras acuerdo de colaboración entre AP y el Grupo de Parlamentarios Independientes (Ex-UCD)
II LEGISLATURA	CP (34); PSOE (22); CG (11); PSG-EG (3); BNG (1)	X.Fernández Albor (CP)	Coalición Preelectoral-Tripartito CP (AP+PDP+PL) (22/2/86-24/9/87)	2/1986: CG se abstiene para favorecer la investidura de Fernández Albor. Gobierno en minoría.
		F.González Laxe (PSOE)	Coalición-Tripartito (PSOE+CG+ PNG) (24/9/87-1/2/90)	11/1986: Dimisión del Vicepresidente y de 5 de los 9 <i>conselleiros</i> . 9/1987: Tras una moción de censura, el PSOE, CG y PNG (escisión de CG) favorecen la investidura de F.González Laxe.
III LEGISLATURA	PP (38); PSdeG-PSOE (28); BNG (5); PSG-EG (2); CG (2)	M.Fraga Iribarne (PP)	Mayoría-Unipartito (PP) (9/10/91-02/12/93)	
IV LEGISLATURA	PP (43); PSdeG-PSOE (19); BNG (13)	M.Fraga Iribarne (PP)	Mayoría-Unipartito (PP) (2/12/93-04/12/97)	2/90 a 10/91. Gobierno de coalición-bipartito entre el PP y Centristas de Galicia. El 9 de octubre de 1991 Centristas se integra en el PP.
V LEGISLATURA	PP (42); BNG (18); PSdeG-PSOE (15)	M.Fraga Iribarne (PP)	Mayoría-Unipartito (PP) (4/12/97-16/12/01)	

Fuente: Elaboración propia.

2. MIEMBROS DEL GOBIERNO

En esta primera sección del presente trabajo, describiremos algunas de las características tanto sociodemográficas como de carrera de los 60 individuos que se han repartido 106 nombramientos como *conselleiros* en 42 departamentos diferentes⁵, entre comienzos de la primera legislatura, con la formación del primer gobierno de la Xunta de Galicia el 21 de enero de 1982, y finales de la quinta legislatura, con el cese del gobierno en funciones el 15 de diciembre de 2001.

2.1 Perfil sociodemográfico

La distribución por intervalos de edades (con una edad media de 46,05; d.t. = 7,40) (Tabla 3) en el momento en que acceden por primera vez al cargo muestra la concentración de los *conselleiros* en las franjas de edad comprendidas entre los 36 y los 45 (42,1%), y los 46 y los 55 (43,9%) años, de modo que un 86% de *conselleiros* tiene edades comprendidas, en su primer nombramiento, entre los 36 y los 55 años.

Tabla 3. Distribución de edades de los conselleiros en su primer nombramiento (1982-2001).

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menos de 35	3	5,3	5,3
36 a 45	24	42,1	47,4
46 a 55	25	43,9	91,2
56 a 65	4	7,0	98,2
Más de 65	1	1,8	100,0
Total	57	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Distribución de los conselleiros por tipos de estudios realizados (1982-2001).

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Derecho	20	35,7	35,7
Técnicas / Ingenierías	14	25,0	60,7
Humanidades	6	10,7	71,4
Derecho y Económicas	4	7,1	78,6
Otras jurídico-sociales	4	7,1	85,7
Experimentales	4	7,1	92,9
Económicas	2	3,6	96,4
Medicina	2	3,6	100,0
Total	56	100,0	

Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta al tipo de estudios realizados (Tabla 4), se reproduce la pauta tradicional entre las élites políticas del predominio de los juristas (35,7%) y, por extensión, si a la proporción de los mismos agregamos la proporción de licenciados en Derecho y otra carrera (7,1%), en carreras de humanidades (10,7%) y otras carreras jurídico-sociales (7,1%), el predominio de los generalistas (60,6%) –aun excluyendo de este grupo a los economistas– en la cabeza de los departamentos de la Xunta de Galicia. Los dos datos más destacados son, por una parte, el elevado porcentaje de poseedores de títulos técnicos y de diversas ingenierías, que representa, tras la licenciatura en Derecho, la proporción más elevada (25,0%) y, por la otra, la relativamente reducida proporción de los economistas –incluidos entre ellos los que poseen además un título en Derecho (10,7%)⁶.

La Tabla 5 muestra los departamentos de destino de los individuos con distintas titulaciones. Se comprueba, en primer lugar, la condición, al menos relativa, de generalistas de los poseedores de titulaciones jurídicas: a excepción de los departamentos de Industria y Comercio, Pesca, Familia y Medio Ambiente, han encabezado en al menos una ocasión alguno de los departamentos de la Xunta de Galicia. Y justamente sólo han ocupado en una sola ocasión departamentos en que la formación jurídica acaso no proporcione el tipo

de conocimientos ni de habilidades más idóneas: Educación, Sanidad, y Turismo y Deportes. No obstante, no cabe obviar el hecho de que los titulados en Derecho encuentran destino en departamentos cuya competencia se extiende bien a materias por su naturaleza proclives a ser objeto de regulaciones y controversias jurídicas (Justicia e Interior; Trabajo; Política Territorial), bien a materias de alcance político-institucional (Presidencia, Relaciones Institucionales, Vicepresidencia). Se advierte una alta especialización –por paradójico que pueda parecer, refiriéndonos a titulaciones que por su propia naturaleza la rehuyen– entre los titulados en carreras de humanidades, pues, excepto en un caso, se distribuyen entre los departamentos de Cultura y Educación. Cierta grado de especialización se insinúa entre los titulados de ciencias experimentales, puesto que dos biólogos (la mitad de tales titulados) encabezan el departamento de Pesca; y entre los titulados en medicina, pues los dos únicos individuos con esta característica encabezan el departamento de Sanidad. Finalmente, el relativamente alto número de titulados en carreras técnicas e ingenierías se especializan en la gestión política de los departamentos cuyas competencias abarcan materias propias de tales titulaciones: Industria y Comercio; Agricultura; Pesca; Política Territorial; Trabajo y Medio Ambiente.

Tabla 5. Departamentos de los conselleiros por estudios (1982-2001).

CONSELLERÍAS	ESTUDIOS								Total
	Derecho	Económicas	Derecho y Económicas	Humanidades	Otras jurídico-sociales	Experimentales	Medicina	Técnicas / Ingenierías	
Presidencia	3				1				4
Economía y Hacienda	3		1	1					5
Política Territorial	2		1			1		1	5
Educación	1		1	3	2				7
Industria y Comercio		1	1					6	8
Agricultura	2	1						3	6
Cultura	2			2					4
Pesca						2		4	6
Sanidad	1		2				2		5
Justicia e Interior	5								5
Trabajo	3					1		1	5
Turismo y Deportes	1								1
Familia					1				1
Relaciones Institucionales	2								2
Medio Ambiente								1	1
Vicepresidencia	2		1		1				4
Total	27	2	7	6	5	4	2	16	69

NOTA: El total es 69 porque algunos individuos han sido nombrados en más de un departamento.

2.2 Carrera

La Tabla 6 muestra que, como es habitual en un régimen parlamentario, dos terceras partes de los *conselleiros* han sido parlamentarios autonómicos antes de acceder al cargo. Igualmente, muestra la elevada proporción de individuos que han desempeñado cargos en las Administraciones públicas de distinto nivel territorial (hasta un 61,7%). Altos cargos de la Xunta de Galicia lo han sido hasta un 26,7% (y 8 *conselleiros* -13,3%- han sido antes altos

cargos de la Xunta y parlamentarios). Por lo tanto, aun cuando un 30% de *conselleiros* se haya dedicado a una ocupación privada (sólo once de ellos en exclusiva), podemos concluir que las ocupaciones desempeñadas en el sector público –en sentido amplio–, en buena medida debido a la probablemente elevada conexión entre “Administración” y “política” que se da en lo sistemas democráticos, son una etapa previa fundamental en el proceso de reclutamiento de los *conselleiros*.

Tabla 6. Ocupaciones previas al acceso al departamento (1982-2001).

CARGOS	Frecuencia	Porcentaje*
Parlamentario autonómico	40	66,7
Función pública	37	61,7
Actividad privada	18	30,0
Alto cargo en la Administración autonómica	16	26,7
Universidad	6	10,0
Enseñanza no universitaria	6	10,0
Otros	6	10,0

Fuente: Elaboración propia

* Los porcentajes no suman cien, porque cada *conselleiro* ha podido dedicarse a más de una ocupación.

2.3 Permanencia y antigüedad⁷

En primer lugar, la media del tiempo de ocupación de los cargos (Tabla 7) alcanza los tres años y tres meses, que supone un período de tiempo nueve meses inferior a la duración de una legislatura completa teórica (cuatro años). Aunque no se trate de hacer inferencia estadística y, en rigor, no deba preocuparnos que la presencia de *casos extremos* cause una sobreestimación de la media, lo cierto es que, habida cuenta de la sensibilidad de la media aritmética a los valores extremos, especialmente con un número tan reducido de casos y una dispersión tan elevada (el valor del rango es de 136 meses, entre un máximo de 142 meses y un mínimo de 6; la desviación típica, 30,322), es conveniente, sustituir el valor de la media aritmética por el valor de la media geométrica

(29,56), que, debido a su menor sensibilidad a los valores altos, proporciona una descripción más ajustada (y muy próxima al valor de la mediana) del tiempo medio de ocupación de los cargos de *conselleiro*. Es igualmente oportuno reparar en el valor de la mediana (Tabla 7), que es de 29 meses; es decir, el tiempo de ocupación de sus cargos, para la mitad de los *conselleiros*, no sobrepasa los dos años y cinco meses, período inferior en 17 meses a una legislatura completa teórica. También la amplitud intercuartílica (32,00) ofrece una descripción más ajustada que el rango de la dispersión de la población. Calculando a partir de ella la desviación cuartílica (16,00), se puede afirmar que aproximadamente el 50% de los casos se hallan en el intervalo de entre 13 y 45 meses (de un año y un mes a tres años y tres meses).

Tabla 7. Tiempo de ocupación (en número de meses) de cargos de conselleiro.

Estadísticos descriptivos (1982-2001).	
	Estadístico
Media	39,00
Mediana	29,00
Desv. típ.	30,322
Media geométrica	29,56
Mínimo	6
Máximo	142
Rango	136
Amplitud intercuartil	32,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Distribución de períodos de ocupación de cargos de conselleiro (1982-2001).

NÚMERO DE MESES	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0-6	3	5,5	5,5
7-12	6	10,9	16,4
13-18	5	9,1	25,5
19-24	5	9,1	34,5
25-30	11	20,0	54,5
31-36	4	5,5	61,8
37-48	7	12,7	74,5
49-60	4	7,3	81,8
61-72	3	5,5	87,3
73-84	2	3,6	90,9
85-96	2	3,6	94,5
97-108	1	1,8	96,4
Más de 120	2	3,6	100,0
Total	55	100,0	

Fuente: Elaboración propia

La impresión de relativa estabilidad de los *conselleiros* que puede producir la tabla 7 se confirma observando la Tabla 8, de la cual destacaremos el dato de que sólo tres *conselleiros* (5,4%) ocupan sus cargos por un tiempo superior a dos legislaturas completas teóricas y, de ellos, dos durante un tiempo superior a las dos legislaturas y media.

2.4 Especialización

Por otra parte, la Tabla 9 permite apreciar que la gran mayoría (hasta un 86,7%) de los individuos ocupan un solo departamento, de modo que puede sostenerse que en la Xunta de Galicia existe una tendencia a la especialización de los *conselleiros* en el ejercicio de su cargo, dado que sólo ocho de entre los 60 analizados han ocupado más de un departamento.

Tabla 9. Número de departamentos ocupados (1982-2001).

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	52	86,7	86,7
2	4	6,7	93,3
3	3	5,0	98,3
4	1	1,7	100,0
Total	60	100,0	

Fuente: Elaboración propia

3. DESIGNACIÓN POLÍTICA EN EL ÁMBITO DEPARTAMENTAL

El estudio de los cargos de designación política en los departamentos nos aportará en las próximas páginas un mayor conocimiento de los individuos situados en el segundo nivel de mando dentro de las *consellerías*, responsables de los órganos superiores y, por tanto, coordinadores transversales de las operaciones internas⁸ (secretarios generales) y promotores de la actividad vertical que se materializa en el diseño y ejecución de políticas y progra-

mas⁹ (directores generales). Pero, además, incorporaremos posteriormente a esta investigación a los delegados provinciales y territoriales, igualmente de designación política, aunque sin antecedentes de investigación.

En trabajos anteriores (Bouzas, 2001a) se significaban algunos de los rasgos¹⁰ más sobresalientes del estudio de los altos cargos (secretarios y directores generales). El resumen y actualización de los datos¹¹ nos permite ahora extraer observaciones más precisas:

Tabla 10. Altos cargos existentes en el inicio de cada Gobierno (1982-2001)¹².

	Albor I (1982)	Albor II (1983)	Albor III (1986)	Laxe (1987)	Fraga I (1989)	Fraga II (1993)	Fraga III (1997)
Presidencia	8	11	13	12	13	17	17
Economía	3	6	8	6	8	6	6
P. Territorial	4	4	5	4	4	4	4
Educación	3	4	6	6	6	6	6
Industria	3	3	-	4	3	3	4
Agricultura	4	5	4	4	4	4	4
Cultura	-	4	4	4	4	4	5
Pesca	4	4	3	3	4	4	4
Sanidad	3	4	4	3	3	3	3
Justicia	2	-	-	-	-	4	5
Trabajo	4	4	4	4	3	-	-
Turismo	3	2	-	-	-	-	-
Familia	-	-	-	-	-	4	5
Rel. Instituc.	-	-	-	-	3	-	-
M. Ambiente	-	-	-	-	-	-	3
Total	41	51	51	50	55	59	66

Fuente: Elaboración propia.

3.1 Evolución de efectivos

Se produce un aumento gradual durante los últimos veinte años (tabla 10): si al inicio de la primera legislatura 41 individuos ocupaban posiciones de secretario y director general, en el inicio de la quinta

su número ascendía a 66¹³. Razones de orden gerencial (necesidad de distribuir de un modo más eficiente los servicios) y político (asunción de nuevas competencias y refuerzo de los órganos dependientes del presidente¹⁴) explicarían fundamentalmente ese crecimiento.

3.2 Rotación

Desde enero de 1982 hasta diciembre de 2001 se producen 460 nombramientos y 396 ceses que recaen sobre un total de 316 individuos¹⁵. El número de nombramientos y ceses¹⁶ muestra mayores variaciones y una tendencia ascendente desde 1982 hasta 1987, periodo que coincide con una elevada rotación en la titularidad de los departamentos como efecto de los continuos cambios de Gobierno (1983; 1986; 1987); desde finales de 1987, la tendencia se invierte hasta el punto de que el índice de rotación se sitúa en su nivel más bajo de todo el periodo autonómico durante el tercer Gobierno Fraga (quinta legislatura). El examen detenido de los nombramientos y los ceses pone de manifiesto que mientras los cambios que se producen en las secretarías generales están fuertemente ligados a los relevos que tienen lugar en la titularidad de los departamentos, en las variaciones en el seno de las direcciones generales los cambios estructurales, no asociados directamente a los cambios en los equipos de Gobierno, tienen una gran repercusión.

3.3 Permanencia y antigüedad

Del seguimiento de los 460 nombramientos de altos cargos que se producen entre febrero de 1982 y diciembre de 2001 se observa que, prácticamente, la mitad de

los ocupantes de esos puestos (51,5%) no supera el ecuador de la legislatura (24 meses); el 18% agota la legislatura y el sólo el 9,5% la supera. Son los departamentos de más reciente creación, Familia y Medio Ambiente, junto con los de Economía y Presidencia los que conservan durante más tiempo a los altos cargos en activo (al menos el 20% supera la duración de una legislatura).

El examen diacrónico de los datos muestra que el porcentaje de individuos que no supera el año en el cargo alcanza un mínimo del 25% durante el periodo 1982-1987, años en los que la composición de los Gobiernos muestra mayor variación. Sin embargo, durante el último decenio, coincidente con los gabinetes presididos por Fraga Iribarne, aunque ese porcentaje se reduce, no llega a bajar del 7%¹⁷. En consonancia, los tiempos prolongados de permanencia han tendido a aumentar –al menos un 12% supera los 48 meses en el cargo–, en especial, durante la última década.

Finalmente, manteniendo la tendencia expuesta, el análisis de la antigüedad que acumulan los altos cargos en activo tras la constitución del primer Gobierno de cada legislatura ha ido aumentando, incluso, como sucede tras la formación del primer gabinete presidido por González Laxe, a pesar de la alternancia de Gobiernos de distinto signo.

Tabla 11. Tiempo de permanencia en el puesto de los altos cargos por Gobierno (1982-2001)¹⁸.

	I LEG.		II LEG		III LEG		IV LEG.		V LEG.			
	Albor I (1982-83)	Albor II (1983-86)	Albor III (1986-87)	Laxe (1987-89)	Fraga I (1989-93)	Fraga II (1993-97)	Fraga III (1997-01)	Total	%	Total	%	
0- 6	4	7,5	16	23,8	7	11,7	6	8,7	1	1,3	5	7,3
7-12	22	41,5	12	17,9	30	50,0	12	17,4	4	5,3	5	7,3
13-18	9	17,0	11	16,4	5	8,3	9	13,0	13	17,3	11	16,2
19-24	7	13,3	5	7,5	18	30,0	5	7,2	2	2,6	10	14,7
25-30	0	0,0	15	22,4	0	0,0	35	50,7	0	0,0	12	17,6
31-36	0	0,0	2	3,0	0	0,0	0	0,0	7	9,3	5	7,3
37-48	4	7,5	4	6,0	0	0,0	0	0,0	21	28,0	12	17,6
49-60	4	7,5	1	1,5	0	0,0	1	1,5	9	12,0	1	1,5
61-72	3	5,7	1	1,5	0	0,0	0	0,0	3	4,0	1	1,5
73-84	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	4,0	1	1,5
85-96	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	4,0	0	0,0
97-108	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,3	0	0,0
109-120	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
> 120	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5	1	1,3	0	0,0
En Activo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	9,3	5	7,3
Total	53	100	67	100	60	100	69	100	75	100	68	100

Fuente: Elaboración propia.

3.4 Carrera y perfil sociodemográfico

Como ya se apuntaba en estudios precedentes, las dificultades que hemos encontrado para recabar datos sobre el perfil sociodemográfico de los altos cargos han impedido hasta la fecha describir con precisión el entorno en que son reclutados o desvelar su trayectoria personal, y han obstaculizado igualmente la confirmación de la hipótesis sugerida por Bouzas (2001a: 117-118) de que el tipo de Gobierno (y, en especial, su composición) y el nivel de institucionalización habrían condicionado el empleo de diferentes modalidades de reclutamiento basadas tanto en la remi-

sión a personal técnico (gobiernos en minoría y periodos de baja institucionalización) y la captación de personal en el seno de los partidos (gobiernos de coalición) como en la extracción de personal de la propia Administración Autonómica (gobiernos en mayoría y periodos de elevada institucionalización)¹⁹.

Durante los últimos meses, hemos hecho un esfuerzo por conseguir datos sobre los altos cargos que superasen el simple conocimiento de las fechas de nombramiento y cese -y, por tanto, el tiempo de permanencia- y la identificación del departamento de destino. Aunque los resultados obtenidos han sido modestos,

contamos en la actualidad con una base de datos que contiene información sobre 162 de los 316 altos cargos que ha habido durante el periodo 1982-2001. Ello nos ha permitido conocer algo más sobre el perfil de los secretarios y directores generales (edad de acceso al cargo; procedencia; estudios y nivel académico alcanzado; ocupaciones precedentes y goce o no de la condición de funcionario) y comenzar a adentrarnos en las sombrías sendas que conducen al proceso de toma de decisiones que comporta su designación.

Aun asumiendo las reservas que plantea conocer datos sobre únicamente el 51,2% de los altos cargos²⁰, nos parece procedente, en ausencia de otras referencias que puedan cubrir esta laguna, comentar algunos de los aspectos más reseñables.

Así, siguiendo lo expuesto en la tabla 12, en lo que respecta a la edad de incorporación al cargo, el 81,3% de los 162 individuos analizados han accedido con una edad comprendida entre los 30 y los 53 años, siendo, en concreto, muy significativa –casi la mitad de los sujetos examinados– la incorporación de personas con una edad situada entre los 42 y 53 años. Tanto en el momento de inicio de la autonomía (Gobierno Albor I) como tras episodios de ruptura, como el que tiene lugar favorecido por la moción de censura que facilita el nombramiento de Fernández Laxe como presidente, se incorpora un mayor número de personal joven. Sin embargo, esta pauta no se reproduce tras el ascenso de Fraga Iribarne, sin duda, por el hecho de que casi un tercio de sus altos cargos fueron recuperados de los equipos presididos por Albor. En suma, se observa que bajo un mismo liderazgo (por ejemplo, Fernández Albor o Fraga Iribarne) la edad de incorporación de los efectivos ha tendido a aumentar tras los sucesivos Gobiernos, tendencia que se relacionaría con la consolidación de las elites a través de los diversos gabinetes del mismo signo

y presidencia que se apuntaba en trabajos precedentes²¹ (Bouzas, 1999 y 2001a).

Por lo que respecta a la procedencia, dada la naturaleza de los documentos consultados, no resulta prudente extraer grandes conclusiones del estudio del lugar de nacimiento, puesto que es de esperar que quienes figuren en los directorios sean en su mayoría oriundos de Galicia. No obstante, hay un aspecto que cabría reseñar: el significativo porcentaje de efectivos provenientes del resto de España presentes durante el primer Gobierno, periodo en el que, como más abajo se comenta, las dificultades para incorporar efectivos eran mayores y el reclutamiento de personal procedente de la Administración Central fue más intenso.

En lo relativo al nivel académico alcanzado y el tipo de estudios realizados²², los datos muestran un resultado total que constituye un fiel reflejo del perfil propio de cada periodo de Gobierno: por un lado, la presencia masiva de titulados superiores, en especial, de licenciados, arquitectos o ingenieros; y, por otro, la rotunda preferencia por titulados en estudios jurídico-sociales, en especial, en la carrera de derecho²³. Por lo demás, la proporcionalidad de los porcentajes relacionados con cada titulación parece reproducirse, prácticamente, del mismo modo en todos los Gobiernos.

Por otra parte, el cruce de la variable estudios con el departamento al que han sido destinados los altos cargos, aun considerando las limitaciones de los datos logrados, muestra que, sin grandes diferencias entre los departamentos con más años de actividad y aquellos de nueva creación, el reclutamiento de directivos con formación jurídico-social ha sido especialmente destacada en Presidencia, Economía, Política Territorial, Industria, Justicia, Trabajo, Turismo y Deportes, Familia y Relaciones Institucionales, mientras que en las *consellerías* de Educación, Agricultura, Cultura, Pesca, Sanidad y Medio Ambiente

ha predominado la incorporación de especialistas sectoriales, con formación en carreras vinculadas con la actividad departamental: humanidades y pedagogía en Educación; ingeniería agrónoma, biología

y veterinaria en Agricultura; humanidades en Cultura; marina civil y biología en Pesca; medicina y enfermería en Sanidad; e ingeniería de caminos y montes en Medio Ambiente.

Tabla 12. Perfil sociodemográfico de los altos cargos²⁴ por Gobierno (1982-2001) (En porcentajes).

		Albor I (1982-83)	Albor II (1983-86)	Albor III (1986-87)	Laxe (1987-89)	Fraga I (1989-93)	Fraga II (1993-97)	Fraga III (1997-01)	Total
Edad de Acceso al Cargo	19-29	4,0	2,8	3,1	0,0	1,7	1,8	3,7	2,4%
	30-41	40,0	34,3	24,2	51,7	24,6	27,3	31,5	31,5%
	42-53	48,0	45,8	54,5	44,8	54,5	49,2	48,1	49,8%
	54-59	4,0	14,3	9,1	0,0	8,8	10,9	5,6	8,4%
	60-65	4,0	2,8	6,0	3,5	5,2	3,6	5,6	3,5%
	+65	0,0	0,0	3,1	0,0	0,0	3,6	3,7	1,7%
	No consta	0,0	0,0	0,0	0,0	5,2	3,6	1,8	1,7%
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
Procedencia ²⁵	Galicia	64,0	74,2	75,7	86,2	75,4	72,7	72,2	75,4
	Resto España	24,0	20,0	18,2	10,3	21,1	20,0	18,5	17,9
	Otros Países	0,0	2,9	0,0	3,5	0,0	1,8	0,0	1,8
	No consta	12,0	2,9	6,1	0,0	3,5	5,5	9,3	4,9
	Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Máximo Nivel Académico	Doctor	20,0	25,7	24,2	24,1	12,3	12,7	14,8	17,3
	Lic./Arq./Ing.	72,0	68,6	69,8	72,4	77,2	76,4	75,9	74,1
	Diplomado	8,0	5,7	3,0	3,5	1,7	3,6	5,6	3,6
	Bach.Superior	0,0	0,0	0,0	0,0	5,3	5,5	0,0	2,5
	No consta	0,0	0,0	3,0	0,0	3,5	1,8	3,7	2,5
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
Estudios	Jurídico-Social	56,0	54,3	66,7	58,6	49,2	45,4	51,8	51,2
	Experimentales	4,0	2,8	6,0	6,9	7,0	5,5	3,7	4,9
	Ingenierías	16,0	20,1	9,1	10,3	17,5	18,2	14,8	14,2
	Humanidades	12,0	14,3	9,1	13,7	10,5	12,7	14,8	13,6
	Salud	12,0	5,7	6,0	7,0	7,0	7,3	9,3	9,3
	Otros	0,0	2,8	3,1	3,5	8,8	10,9	5,6	6,8
	Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Cargo precedente	Inicio carrera	36,0	17,2	18,2	34,6	21,1	41,8	33,3	35,2
	A.Central	32,0	45,7	42,4	17,2	31,6	20,0	18,5	22,2
	A.Autonómica	4,0	2,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7
	A.Local	16,0	17,2	18,2	20,7	22,8	16,4	24,2	19,1
	E.Privada	0,0	2,8	3,1	10,3	10,5	9,1	7,4	8,0
	Universidad	12,0	14,3	15,0	17,2	12,3	10,9	14,8	13,6
	No Consta	0,0	0,0	3,1	0,0	1,7	1,8	1,8	1,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
Funcionarios	5%	10%	10%	4%	15%	11%	14%	35%	

Fuente: Elaboración propia

En lo que atañe al curso que han seguido los 162 individuos estudiados antes de acceder a un alto cargo, se observa una mayor tendencia a la incorpo-

ración de personal con experiencia en cargos tanto de designación política como funcionariales provenientes de la Administración central durante los tres primeros

Gobiernos (1982-1987); con posterioridad (1988-2001) parece favorecerse el reclutamiento de elites tanto en la Administración local –habiendo desempeñado una buena parte de ellos puestos de carácter político- como en otros nichos laborales como pueden ser la universidad o la empresa privada.

En otro orden de cosas, la incorporación de individuos para los cuales el trabajo en la Administración constituye su primera experiencia laboral se mantiene desde 1988 y afecta a una tercera parte de los altos cargos de cada Gobierno, aunque verdaderamente el 38% de ellos empezó su carrera en la Administración como delegados territoriales antes de acceder a un alto cargo. Por departamento, predomina el reclutamiento de individuos con experiencia previa en órganos de la Administración Central en Presidencia, Economía, Agricultura, Trabajo y Turismo y Deportes; ha sido muy significativa la incorporación de personal proveniente de la Administración Local en Política Territorial y Relaciones Institucionales; resulta mayoritaria la presencia de profesionales procedentes de la empresa privada en Industria; y en los departamentos restantes no sobresale ningún criterio que revele una especial predilección ante los procesos de conformación de los equipos de altos cargos.

Al margen de lo expuesto, al cruzar los datos sobre la totalidad de los sujetos que han desempeñado funciones de delegado territorial y los que han asumido tareas de dirección en organismos autónomos con el listado de 316 individuos que han accedido a un alto cargo público, se pueden hacer dos observaciones más sobre la trayectoria en la Administración:

- En general, todavía es escaso el número de altos cargos que han hecho carrera política en la Administración. Sólo un 12,% de los 316 individuos examinados ha desempeñado ambos cargos (delegación terri-

torial y secretaría y/o dirección general) en algún momento de su trayectoria: 22 individuos (6,96%) ocuparon con anterioridad un cargo como delegado provincial o territorial²⁶ antes de acceder al puesto de secretario o director general; 9 (2,84%) alternaron el desempeño de un alto cargo con la ocupación de la titularidad de una delegación territorial y 8 (2,53%) accedieron a la Administración territorial tras el ejercicio de un puesto de alto cargo. Lo que podría ser considerado una promoción -ocupación de un alto cargo tras la asunción de funciones en el ámbito territorial- se produce con mayor intensidad durante los Gobiernos presididos por Fraga Iribarne; mientras que, curiosamente, los episodios de reclasificación –interpretada aquí como la toma de posesión como delegado territorial tras el desempeño de un alto cargo- sólo se producen, prácticamente, durante los tres Gobiernos Albor²⁷, lo cual, por coincidir con momentos en los que la consolidación de la estructura territorial era concebida como una de las prioridades del diseño político-institucional, lejos de ser considerado un demérito, puede cobrar una gran importancia por su repercusión estratégica.

- Aunque, con toda probabilidad, el sector público autonómico gallego puede ser, junto con los órganos directivos de los partidos políticos, la Administración local, la gestión de fundaciones y la empresa privada, uno de los destinos más habituales tras la ocupación de un alto cargo –tal como se apuntaba en trabajos precedentes (Bouzas 2001: 119)-, sólo se ha podido constatar el vínculo Administración Pública – Administración Institucional en el caso de los directivos que se han responsabilizado de los nueve organismos autónomos²⁸ que ha habido entre 1982 y

2001. Así, cinco de esos nueve organismos autónomos han contado con directivos que antes, durante o después han desempeñado algún alto cargo en los departamentos: dejando al margen a los directivos del Servicio Gallego de Salud, cuya interacción con la Consellería de Sanidad es especialmente significativa, de los 27 directivos que se han ocupado del resto de los organismos autónomos, 14 han ocupado puestos de alto cargo en los departamentos y de ellos la mayoría lo había hecho con anterioridad, lo que nos permitiría confirmar la idea de que el sector público se convierte en una de las vías de salida tras la ocupación de un alto cargo.

Finalmente, el porcentaje de altos cargos que ostentan la condición de funcionarios de carrera se ha mantenido en todos los Gobiernos, con excepción del primero, en torno al 13%, y, merced al aumento del reclutamiento interno que se produce durante los últimos Gobiernos – posible efecto de la elevación del nivel de institucionalización de la organización-, parece adivinarse una lenta tendencia al aumento de la “funcionarización” de los altos cargos. Resulta significativo que, observado el contingente al completo (tal como figura en la última columna de la tabla 12), la proporción de funcionarios alcance el tercio de todos los altos cargos, dato especialmente destacado si se tiene en cuenta que –a falta de la oportuna verificación- la tabla no contabiliza los funcionarios estatutarios del sector de la enseñanza (universidad) o sanidad.

Dejando a un lado el estudio de los altos cargos (secretarios y directores generales), podemos abordar ahora el examen del contingente de delegados territoriales²⁹ ofreciendo un esbozo de su situación en la Administración Autonómica.

Ante todo, es preciso observar que, aunque la articulación territorial de la Administración de la Xunta de Galicia no se consolida hasta 1987³⁰, en realidad ya desde 1982 algunos departamentos fueron asignando personal con funciones de coordinación territorial³¹ a medida que iban asumiendo competencias. Por ello, prácticamente, desde el inicio de la autonomía, cada departamento, con la única excepción de Pesca³², ha ido contando con los cuatro delegados provinciales que fija el Decreto 5/87 y ha dispuesto en casos excepcionales de uno o dos más delegados territoriales en función de las características de la actividad del departamento. Por tanto, frente a las continuas fluctuaciones que se pueden detectar al contabilizar los puestos de alto cargo, las delegaciones territoriales³³ muestran mayor estabilidad en la medida en que sus únicas variaciones derivan del número de los departamentos existentes en cada momento. Considerando, por tanto, que a los efectos de esta investigación carece de interés comentar las razones que en unos u otros gabinetes impulsan la creación o extinción de departamentos y, en consecuencia, la alteración del número de delegados, nos limitaremos a ofrecer datos sobre el tiempo en que han permanecido en el cargo y el índice de rotación.

Tabla 13. Delegados Provinciales y Territoriales en el inicio de cada Gobierno (1982-2001)

	Albor I (1982-83)	Albor II (1983-86)	Albor III (1986-87)	Laxe (1987-89)	Fraga I (1989-93)	Fraga II (1993-97)	Fraga III (1997-01)
Presidencia	4	4	4	4	4	4	4
Economía	0	5	5	5	5	5	5
P. Territorial	0	4	4	4	4	4	4
Educación	4	4	4	4	4	4	4
Industria	1	4	4	4	5	5	5
Agricultura	0	4	4	4	4	4	4
Cultura	4	4	4	4	4	4	4
Pesca	0	0	3	3	3	3	3
Sanidad	0	4	4	4	4	4	4
Justicia	-	-	-	-	-	4	4
Trabajo	4	4	4	4	4	-	-
Turismo	0	4	-	-	-	-	-
Familia	-	-	-	-	-	4	4
Rel. Instituc.	-	-	-	-	0	-	-
M. Ambiente	-	-	-	-	-	-	4
Total	17	41	40	40	41	45	49

Fuente: Elaboración propia

Según se aprecia en la tabla 14, al igual que en el caso de los altos cargos, los avatares políticos de las dos primeras legislaturas someten a los delegados territoriales a una suerte de sistema de cesantías especialmente visible durante la transición de los Gobiernos Albor I a Albor II, Albor III a Laxe y Laxe a Fraga I. A partir de entonces, la rotación disminuye y los efectivos permanecen durante mucho más tiempo en el cargo hasta superar en algunos casos la duración de su legislatura. Es así como se explica que el número de cargos nombrados durante la cuarta y quinta legislaturas disminuya respecto a la tercera: en el fondo, se acumula un amplio contingente que evita nuevos nombramientos.

Si se compara la permanencia de los delegados territoriales con la que ofrecían los altos cargos en la tabla 11, se observa que, en líneas generales, los primeros muestran unos porcentajes de supervivencia a través de los Gobiernos y las legislaturas mayores que los que presentan los altos cargos. Las peculiaridades de las competencias respectivas junto con el hecho de

que los órganos a los que están destinados los altos cargos son mucho más vulnerables a las decisiones de carácter político que comportan un aumento o disminución de las unidades superiores pueden ser causas que expliquen la mayor "longevidad" en el cargo de los delegados territoriales.

La tendencia a la consolidación de un contingente estable de delegados territoriales durante los Gobiernos del mismo signo se corrobora tras calcular los índices de rotación de cada Gobierno³⁴ y realizar un seguimiento de la trayectoria en puestos de la misma categoría de los 190 individuos³⁵ que durante los veinte años que abarca el periodo examinado se han distribuido un total de 248 nombramientos de delegados territoriales (tabla 15): a medida que transcurren las legislaturas, desde 1983, incluso en periodos en los que cambia el signo del partido gobernante, disminuye el porcentaje de sujetos que carecen de experiencia en cargos del mismo nivel y aumenta progresivamente el porcentaje de personas que ya habían desempeñado cargos similares.

Tabla 14. Tiempo de permanencia en el puesto de los delegados territoriales por Gobierno (1982-2001)

	I LEG.		II LEG.		III LEG.		IV LEG.		V LEG.					
	Albor I (1982-83)		Albor II (1983-86)		Albor III (1986-87)		Laxe (1987-88)		Fraga I (1989-93)		Fraga II (1993-97)		Fraga III (1997-01)	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
0- 6	0	0,0	3	9,1	3	13,6	2	4,8	5	10,0	0	0,0	2	5,1
7-12	5	22,7	2	6,1	10	45,4	3	7,1	1	2,0	1	2,4	0	0,0
13-18	1	4,6	2	6,1	4	18,2	4	9,5	2	4,0	7	16,8	1	2,6
19-24	4	18,2	1	3,0	4	18,2	4	9,5	3	6,0	6	14,3	2	5,1
25-30	3	13,6	6	18,1	0	0,0	28	66,7	2	4,0	5	11,9	0	0,0
31-36	4	18,2	2	6,1	0	0,0	0	0,0	1	2,0	3	7,1	3	7,8
37-48	5	22,7	13	39,4	1	4,6	0	0,0	14	28,0	5	11,9	7	17,9
49-60	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	6,0	3	7,1	0	0,0
61-72	0	0,0	3	9,1	0	0,0	0	0,0	1	2,0	3	7,1	0	0,0
73-84	0	0,0	1	3,0	0	0,0	0	0,0	4	8,0	0	0,0	0	0,0
85-96	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	14,0	1	2,4	0	0,0
97-108	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	2,0	0	0,0	0	0,0
109-120	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
> 120	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	4,0	0	0,0	0	0,0
En Activo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	2,4	4	8,0	8	19,0	24	61,5
Total	22	100	33	100	22	100	42	100	50	100	42	100	39	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Número de cargos ocupados con anterioridad por los delegados territoriales en activo al inicio de cada Gobierno (1982-2001)

	I. LEG.		II LEG.		III LEG.		IV LEG.		V LEG.					
	Albor I (1982)		Albor II (1983)		Albor III (1986)		Laxe (1987)		Fraga I (1989)		Fraga II (1993)		Fraga III (1997)	
	N	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
0	22	100,0	24	100,0	31	91,2	37	88,1	26	72,2	27	60,0	25	52,1
1	0	0,0	0	0,0	3	8,8	3	7,1	6	16,7	7	15,6	15	31,3
2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	4,8	3	8,3	9	20,0	4	8,3
3	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	2,8	2	4,4	4	8,3
4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
> 5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Total	22	100,0	24	100,0	34	100,0	42	100,0	36	100,0	45	100,0	48	100,0

Fuente: Elaboración propia

4. ELITES DEL SECTOR PÚBLICO: ORGANISMOS AUTÓNOMOS

No deseamos finalizar este estudio de los altos cargos sin comentar, aunque sólo sea de forma breve, la situación de las elites de los organismos autónomos³⁶. La revisión de su situación resulta interesante en la medida en que se trata de una porción del sector público que, como algunos estudios confirman (Alvarellós, 1993: 196-197; Serna, 1993: 172-173; Bouzas, 1999: 217-221), mantiene una intensa interrelación con las *consellerías*.

Sin embargo, dadas las peculiaridades que reúnen estas entidades, tuvimos que adoptar dos medidas para facilitar su estudio: primera, considerando que los organismos no comparten una fecha única de creación, lo que dificulta la extracción de datos y su posterior comparación, para el estudio de los tiempos de permanencia agrupamos las elites en tres conjuntos³⁷; y, segunda, nos limitamos a examinar a aquellos individuos que asumieron cargos con nivel de dirección general (directores generales y secretarios generales) y descar-

tamos los puestos pertenecientes a órganos colegiados, que, por su naturaleza, pueden ser ocupados por representantes directos de la Administración de la Comunidad Autónoma (*conselleiros* y altos cargos)³⁸.

Teniendo en cuenta estas precauciones, examinamos la trayectoria de 28 individuos³⁹ sobre los que recayeron un total de 30 nombramientos desde 1988.

Desde el punto de vista de la permanencia en el cargo, la impresión que extrajimos es que, en general, los tiempos de permanencia en relación con el periodo de funcionamiento del organismo autónomo son más elevados que en el resto de la Administración Autonómica; en cuatro de los siete organismos los tiempos de desempeño más reducidos coinciden con los dos primeros años de funcionamiento de la entidad; y, en general, de producirse, los cambios en las elites de los organismos han coincidido en más de la mitad de los 30 cambios analizados con los relevos que tienen lugar, tras la entrada de un nuevo Gobierno, en el resto de la Administración.

Tabla 16. Tiempo medio de permanencia en el cargo de los directores de los organismos autónomos (1988-2001)

	Organismo Autónomo	Media permanencia (número de meses)
Grupo I	Instituto Gallego de Estadística	51,6
	Instituto Gallego de la Vivienda y Suelo	32,8
	Servicio Gallego de Salud	32,3
	Escuela Gallega de Administración Pública	70,0
Grupo II	S.Gallego Promoción Igualdad Hombre y Mujer	23,7
	Academia Gallega de Seguridad	96,0
Grupo III	Instituto Lácteo y Ganadero de Galicia ⁴⁰	9

Fuente: Elaboración propia

Para terminar, desde el punto de vista de su perfil sociodemográfico y su carrera profesional, hemos obtenido los siguientes datos: el 82% de los directivos son de origen gallego; todos tienen estudios superiores (el 18% son doctores y el 82% restante licenciados o ingenieros); han cursado especialmente derecho (35,3%), ciencias económicas y empresariales, ingenierías y medicina (Servicio Gallego de Salud); el 60% ha accedido al cargo antes de los 40 años; y para el 23% el cargo en el sector público supuso su primer empleo, mientras que para el 65% representó su continuidad en la Administración tras haber desempeñado algún puesto como delegado territorial o alto cargo en los departamentos y sólo un 13% fue reclutado en la empresa privada o tras ocupar algún puesto de responsabilidad en los organismos dependientes de la Administración Central o Local.

5. CONCLUSIONES

A modo de recapitulación, podríamos sintetizar, con cautela, los resultados del análisis realizado en la primera sección de este trabajo sosteniendo que los *conselleiros* de la Xunta de Galicia tienden a acceder al cargo, tras haber desempeñado cargos de distinto nivel en las Administraciones Públicas y / o haber sido diputados autonómicos, con una edad en torno a finales de la treintena y principios de la cuarentena, con un título universitario de grado superior, sobre todo en materia jurídica o en campos de elevada especialización técnica; y que tienden a especializarse, desde el punto de vista tanto de su formación universitaria como del número –uno solo, entre la gran mayoría de ellos– de departamentos que encabezan durante un tiempo no superior a entre media y tres cuartas partes de una legislatura completa teórica.

Por lo que respecta a los altos cargos (secretarios y directores generales de los departamentos), el análisis revela un

aumento sostenido de los efectivos durante los últimos veinte años, en el cual la urgencia de maximizar la colocación en puestos ejecutivos de la elite de los cuadros del partido, favorecida por un aumento de las competencias y, por tanto, de las necesidades de gestión, habría operado de manera decisiva, por encima de otros factores de índole organizativa.

En lo que respecta a su rotación, se advierte una pauta diferenciada entre los puestos de secretario general, cuya volatilidad está claramente ligada a los relevos que tienen lugar en la titularidad de los departamentos, y los de director general, con cambios motivados en su mayor parte por la búsqueda de mayor racionalidad en el diseño organizativo y la provisión de servicios. Se comprueba, asimismo, que incluso en momentos de gran estabilidad (los periodos de permanencia en el cargo aumentan al tiempo que se consolida un mismo líder en la presidencia), uno de cada diez altos cargos no supera el año en activo.

Con las reservas apuntadas en el apartado correspondiente, el análisis de la carrera y el perfil sociodemográfico de los altos cargos, además de apuntar en materia de reclutamiento, al igual que en el caso de los *conselleiros*, una clara predilección por la formación jurídica y una propensión a la captación de especialistas para departamentos con clara vocación sectorial (Agricultura, Cultura, Pesca, Sanidad y Medio Ambiente), evidencia como resultados más significativos: una tendencia a la “profesionalización” en la ocupación del cargo (bajo un mismo presidente se tiende a reclutar a individuos que ya cuentan con experiencia en el mismo nivel de responsabilidad); un incremento sostenido del número de funcionarios que acceden a la titularidad de los órganos superiores; una lejanía de otras rutas políticas (escasa experiencia parlamentaria autonómica o en el ámbito local); y el inicio de la fijación durante las tres últimas legislaturas de una trayectoria en puestos

de designación política que tendría su punto de partida en la responsabilidad de una delegación territorial, continuaría con el desempeño de una secretaría o dirección general en los departamentos y finalizaría con la dirección de organizaciones del sector público.

Por su parte, el contingente de delegados territoriales presenta una elevada sensibilidad a los cambios producidos en la titularidad de los departamentos, hasta el punto de que su rotación por momentos adquiere tintes de verdadera cesantía, sin parangón en otros cargos de designación política. Sin embargo, durante los periodos de mayor estabilidad, superan las tasas de permanencia de los efectivos anteriormente comentados. Por último, al igual que los secretarios y los directores generales, con el trascurso de las legislaturas, desde 1983, incluso en periodos de cambio del partido gobernante, ha aumentado progresivamente el porcentaje de individuos con antecedentes en puestos similares.

Para finalizar, el examen aislado de los individuos que han ocupado altos cargos en los organismos autónomos, corrobora las principales tendencias de los colectivos anteriores (permanencia, rotación), pone de relieve que se trata del grupo que ostenta la mayor tasa de supervivencia en el mismo puesto (mayor inmunidad a los relevos en la cúpula de la Administración autonómica), y confirma, en un 65% de los casos examinados, que su destino en el sector público constituye el punto final de una incipiente carrera a través de diversos cargos de designación política.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarellos, C. (1993). "A organización administrativa e o sector público", en X.Rodríguez-Arana Muñoz (Coord.), *O Sector Público Económico Galego*. Santiago de Compostela: Escola Galega de Administración Pública.
- Baena, M. (1999). *Élites y Conjuntos de Poder en España (1939-1992)*. Madrid: Tecnos.
- Barrera, F. (Ed.) (1993). *Gallegos: Quién es Quien en la Galicia de los 90*. Santiago de Compostela: El Correo Gallego.
- Barrera, F. (Ed.) (2002). *Gallegos: Quién es Quien en la Galicia del Siglo XXI*. Santiago de Compostela: Editorial Compostela.
- Bouzas, R. (1999). *Análisis Organizativo de la Administración de una Comunidad Autónoma: Xunta de Galicia, 1982-1997*. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela-Tesis Doctorales (Ed. en CD-Rom).
- Bouzas, R. (2001a). "El personal político en el marco del desarrollo de la Administración autonómica de Galicia", en J. Matas Dalmasas, *El Control Político de la Administración*. Barcelona: Institut de Ciències Polítiques i Socials.
- Bouzas, R. (2001b). "La relación política-administración en la Comunidad autónoma de Galicia", en J. Matas Dalmasas (Ed.), *Los Altos Cargos: Entre la Política y la Administración*. Barcelona: Documentos Pi i Sunyer, 14.
- Bouzas, R.; Diz, I. y García, C. (1999). "Xunta de Galicia: renovación y permanencia de las elites políticas". *Revista Galega de Administración Pública*, 20.
- Diz Otero, I. (2002). *Parlamento, Clase Política y Consolidación del Sistema Autonómico: El Caso Gallego, 1981-2001*. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela-Tesis Doctorales (Ed. en CD-Rom) (En preparación).
- Jiménez, R. (1998). *Altos Cargos y Directivos Públicos* (2ª Ed). Oñati: Instituto Vasco de Administración Pública.
- Máiz, R. y Portero, X.R. (1988). *As Institucións Políticas no Estatuto de Autonomía para Galicia*. Santiago de Compostela: Parlamento de Galicia.
- Márquez, G. (1997). *Las Élites Parlamentarias de Galicia (1977-1996)*. Santiago de Compostela: Universidade de Santiago-Servicio de Publicacións e Intercambio

- Científico / IDEGA, Documentos de Trabajo/Historia nº 5.
- Márquez, G. (2000). "Los gobiernos de coalición en Galicia", en J. Matas Dalmases (Ed.), *Coaliciones Políticas y Gobernabilidad*. Barcelona: Institut de Ciències Polítiques i Socials.
- Matas, J. (1995). *Public Administration and the Recruitment of Political Elites: Formal and Material Politization in Catalonia*. Barcelona: Institut de Ciències Polítiques i Socials. Working Papers, 104.
- Matas, J. (1996). *Las Elites Políticas de la Administración. Los Altos Cargos de la Generalitat de Catalunya*. Barcelona: Cedecs.
- Matas, J. (2001a). *El Control Político de la Administración*. Barcelona: Institut de Ciències Polítiques i Socials.
- Matas, J. (2001b). *Los Altos Cargos: Entre la Política y la Administración*. Documents Pi i Sunyer, 14.
- Matas, J., (2003). "Els alts carrecs de l'Administració de la Generalitat de Catalunya", en VV.AA., *Informe Pi i Sunyer sobre l'Administració de la Generalitat de Catalunya*. Barcelona: Fundació Pi i Sunyer.
- Mesa, A. (2000a). *Administración y Altos Cargos de la Comunidad Autónoma Vasca*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Mesa, A. (2000b). "La politización de las estructuras administrativas de las Comunidades Autónomas", *Revista Española de Ciencia Política*, 2.
- Serna, F.J. (1993). "O sector público", en X. Rodríguez-Arana Muñoz (Coord.), *O Sector Público Económico Galego*. Santiago de Compostela: Escola Galega de Administración Pública.
- Vilas, J.; Máiz, R.; Caamaño, F. y Rivera, J.M. (1994), *O Sistema Político Galego: As Institucións*. Vigo: Xerais.

NOTAS

1. La posibilidad de que los delegados territoriales sean designados políticamente se desprende de lo contenido en el Decreto 244/90.

2. Aunque a lo largo de este trabajo se aclaran algunas cuestiones metodológicas esenciales para interpretar correctamente las observaciones realizadas, consideramos procedente prevenir al lector sobre dos aspectos relacionados tanto con el origen de los datos aportados como con la estructura de su exposición. En primer lugar, en lo que atañe a las fuentes empleadas, como ya indicábamos en trabajos precedentes (Bouzas, Diz y García, 1999), hemos empleado diversas bases de datos que nosotros mismos hemos estado construyendo. Las bases contienen información (nombre; cargo desempeñado; destino en la Administración; periodo de desempeño) de la totalidad de los diputados del Parlamento de Galicia y los titulares de departamentos, altos cargos, delegados territoriales y directivos del sector público gallego desde el periodo preautonómico hasta la actualidad. Para acceder a aquellos datos (no publicados oficialmente) sobre el perfil sociodemográfico de los cargos examinados, se han empleado directorios (Barrera, 1992, 2002) y se ha hecho un vaciado de prensa (*La Voz de Galicia* y *El Correo Gallego*) en los momentos en que los rotativos daban cuenta del perfil de los componentes de cada departamento en periodos de cambio de Gobierno. En segundo lugar, deseamos advertir que para poder sistematizar el caudal de datos necesario para llevar a cabo este trabajo se redujeron las cuarenta y dos *consellerías* existentes durante el periodo de estudio a las quince categorías que figuran en las tablas que se exponen. No obstante, a lo largo de la investigación, antes de cuantificar cualquier incidencia y atribuirle el resultado a alguno de los quince departamentos seleccionados, se estudiaron minuciosamente todos los cambios producidos (intercambios de competencias entre departamentos; supresión o creación de *consellerías*) durante el periodo que abarcó cada una de las observaciones realizadas. La tarea de reducción se realizó tras examinar la trayectoria y las competencias que gestionaron los departamentos durante los

veinte años estudiados en función de dos criterios: en primer lugar, se seleccionaron los departamentos que durante el período 1982-2001 permanecieron activos, al menos, una legislatura, atribuyéndoseles en las tablas una simplificación de la última denominación recibida (Presidencia; Economía; Política Territorial; Educación; Industria; Agricultura; Cultura; Pesca; Sanidad; Justicia; Trabajo, Turismo y Deportes; Relaciones Institucionales y Familia); y, en segundo lugar, se seleccionó un departamento creado por primera vez durante la última legislatura estudiada (Medio Ambiente).

3. La tabla respeta la descripción de los "altos cargos" contenida en la Ley 9/95, de 18 de octubre, de Incompatibilidades de los Miembros de la Xunta y Altos Cargos de la Administración. Además de las alusiones contenidas en las leyes de presupuestos y la definición realizada en los Decretos 120/94 y 169/95, de creación y regulación del registro de intereses de altos cargos, las principales referencias que permiten delimitar el ámbito de los cargos de designación política en Galicia son el Art. 4.13 de la Ley 1/83, de 22 de febrero, Reguladora de la Xunta y de su Presidente, modificada mediante Ley 11/88, de 20 de octubre; la Ley 25/83, de 26 de diciembre, de Incompatibilidades de Altos Cargos, completada posteriormente a través de la Ley 9/95, de 18 de octubre, de Incompatibilidades de los Miembros de la Xunta y Altos Cargos de la Administración.

4. Siguiendo a Márquez (2000), identificamos los diferentes Gobiernos como: Albor I (12/1/82-7/3/83); Albor II (07/3/83-22/2/86); Albor III (22/2/86-24/9/87); Laxe (24/9/87-1/2/90); Fraga I (9/10/91-02/12/93); Fraga II (2/12/93-04/12/97) y Fraga III (4/12/97-16/12/01). A las siete grandes remodelaciones que dan lugar a la formación de los Gobiernos mencionados se añaden doce remodelaciones más modestas en cuanto al volumen de personal afectado: 15/9/83; 17/1/84; 4/4/84; 4/11/86; 5/2/90; 25/4/91; 9/10/91; 15/10/91; 18/2/99; 13/9/99; 24/9/99 y 17/5/00.

5. Considerando, en primer lugar, como departamento autónomo la vicepresidencia, aun en los casos en los cuales su ocupante simultanea el cargo con el de jefe de un departamento y, en segundo lugar, como departamentos diferentes aquellos que, al margen de sus competencias, tienen distintas denominaciones; una vez se agrupan los departamentos atendiendo al criterio de la identidad de sus competencias, el número de departamentos se reduce a quince (véase nota 2) y la vicepresidencia.

6. En cuanto al nivel de estudios alcanzado (omitimos la tabla correspondiente por razones de espacio), sólo uno de los *conselleiros* no tiene título universitario y sólo cinco (8,6%) de ellos no disponen de título universitario de grado superior, o, lo que es lo mismo, un 91,4% de los *conselleiros* alcanzan los grados de licenciatura, de arquitectura superior o de ingeniería superior. Destaca en este punto la elevada proporción (19,0%) de doctores.

7. Para proceder a la descripción de los aspectos relevantes, hemos adoptado los siguientes criterios:

- diferenciamos el número de departamentos ocupados del número de nombramientos de un mismo individuo;
- hemos calculado el tiempo total de ocupación de cargos de *conselleiro* sin tener en cuenta si ésta ha sido ininterrumpida o discontinua y si ha sido en el mismo o en distintos departamentos;
- por lo tanto, tanto para calcular la media de tiempo de ocupación de cargos como para asignar a los *conselleiros* a los intervalos en que se divide el tiempo total, hemos procedido de idéntica manera;
- excluimos del análisis, los períodos de tiempo inconclusos, esto es, los períodos en el cargo de *conselleiros* cuyo nombramiento en un departamento es previo al 15 de diciembre de 2001 y vuelven a ser nombrados *conselleiros* en el gobierno formado en esa fecha; ello significa excluir del cómputo un período de: 1) tres meses; 2) once meses; 3) 27 meses; 4) 34 meses; 5) 48 meses; 6) 66 meses; y 7) 142 meses; y dos períodos de 67 meses, todos ellos ininterrumpidos hasta el 15 de diciembre de 2001 y prolongados más allá de esa fecha.
- consideramos, a efectos del cálculo del número de departamentos ocupados, los agrupados atendiendo al criterio de la identidad de competencias; consideramos departamentos distintos sólo los que, según ese criterio, tienen competencias distintas, independientemente de la continuidad de la ocupación de los mismos.

8. Según lo establecido en el Decreto 119/82, las funciones de los secretarios generales en cada departamento se resumirían en: asistencia técnica y administrativa; gestión económica; gestión presupuestaria; coordinación administrativa y régimen interior.

9. De acuerdo con lo contenido en los diversos decretos de estructuración organizativa de cada *consellería*.

10. Para evitar reiteraciones innecesarias e, incluso, aproximar nuestra investigación a otras realizadas previamente en el ámbito autonómico, en las próximas páginas nos referimos a los secretarios y directores generales con el término genérico de “altos cargos”.

11. Aunque en líneas generales las conclusiones alcanzadas en el último estudio (Bouzas 2001a) se mantienen, algunos de los datos que a continuación se exponen, al abarcar por completo la quinta legislatura, corrigen parte de los ofrecidos en aquella publicación, cuya elaboración finalizaba en julio de 2000, quince meses antes del nombramiento del primer Gobierno de la sexta legislatura.

12. Sólo se contabilizan los responsables de las secretarías generales y direcciones generales de las *consellerías* y centros directivos dependientes del presidente.

13. El promedio de altos cargos por departamento en el inicio de cada Gobierno fue de: 3,72 en Albor I; 3,92 en Albor II; 5,66 en Albor III; 5 en Laxe; 5 en Fraga I; 5,36 en Fraga II y 5,5 en Fraga III.

14. En efecto, una de las mayores variaciones en el número de estos órganos proviene de la creación de unidades dependientes directamente del presidente. De hecho, la variación en el número de departamentos apenas tiene efecto desde 1986 en el incremento de altos cargos.

15. De estos 316 individuos, 23 (7,28%) son mujeres. Con la excepción de una –destinada a una secretaría general–, todas las demás se han responsabilizado de direcciones generales. Los departamentos en que han prestado servicio han sido, fundamentalmente, los de Educación, Cultura y Sanidad.

16. El índice de rotación, calculado a partir de la suma del número de altas y el número de bajas de cada Gobierno dividido entre la plantilla media existente en cada período, ofrece los siguientes resultados: 1,51 en Albor I; 2,64 en Albor II; 3,39 en Albor III; 2,82 en Laxe; 2,54 en Fraga I; 2,32 en Fraga II y 1,27 en Fraga III.

17. Se podría decir que uno de cada diez altos cargos, aun en momentos de gran estabilidad y escasas remodelaciones, no supera el año en activo.

18. Las líneas discontinuas que figuran en el interior de la tabla indican la duración máxima de cada Gobierno; las líneas continuas más gruesas señalan el límite temporal de cada legislatura.

19. La única información sobre la actividad política de los altos cargos la hemos podido obtener tras cruzar los datos de los 316 individuos que entre 1982 y 2001 han desempeñado tareas de alto cargo con los nombres contenidos en una base de datos en los que se identifica a los integrantes de todas las listas gallegas a elecciones generales (desde 1977 hasta 1996) y elecciones al Parlamento gallego (desde 1981 hasta 1997). Los resultados muestran que 44 de ellos (aproximadamente, el 14%) se han presentado como candidatos (8 a Cortes Generales; 33 al Parlamento de Galicia y 3 a ambos legislativos); 27 (8,5%) lo han hecho antes de ocupar un puesto de alto cargo –en la mayor parte de los casos, la asunción de responsabilidades en las secretarías o direcciones generales de los departamentos tiene lugar tras tomar posesión como parlamentarios autonómicos–; 7 (2,2%) se presentan a las elecciones antes y después de desempeñar el alto cargo; y 10 (3,1%) lo hacen sólo con posterioridad.

20. El estudio se ha basado fundamentalmente en la búsqueda de datos biográficos procedentes de dos directorios sobre personajes destacados de la sociedad gallega publicados por el periódico *El Correo Gallego* en 1992 y 2002, así como en la revisión de ejemplares de ese mismo rotativo y de *La Voz de Galicia*, coincidentes con los momentos en que se han producido relevos en la titularidad de los departamentos. La edad de los individuos incluidos, la importancia de los cargos que han ostentado, su origen gallego o, incluso, su afinidad ideológica al partido gobernante (PP) durante los años de edición –próxima, igualmente, a la línea editorial de la empresa que elaboró los directorios–, son algunos de los factores que justificarían la selección de personajes.

21. En consonancia con la consolidación de la elite de altos cargos apuntada, los análisis demuestran que durante los últimos veinte años el reclutamiento de individuos carentes de experiencia en puestos del mismo nivel ha disminuido y se ha estabilizado en torno al 60%, creciendo, en consecuencia, el número de sujetos que ocupó con anterioridad puestos de la misma responsabilidad en más de una ocasión.

22. Al examinar los estudios realizados, las categorías empleadas en la tabla 12 toman como referencia la clasificación habitual en el mundo universitario basada en áreas de conocimiento: Jurídico-Sociales (Ciencias Políticas y Sociales); Derecho; Economía; Empresariales; Magisterio; Pedagogía; Psicología y Relaciones

Laborales); Experimentales (Biología; Física; Matemáticas; Óptica y Químicas); Técnicas/Ingenierías (Arquitectura; I.Agrónoma; I. de Caminos, Canales y Puertos; I.Industrial; I.Naval); Humanidades (Bellas Artes; Comunicación y Periodismo; Filología; Filosofía; Geografía; Historia) y Salud (Enfermería; Farmacia; Medicina; Veterinaria). En "Otros" se incluirían estudios militares, eclesiásticos, náutica, etc.

23. Quienes representan el 44% de los altos cargos durante el Gobierno Albor I; 42,8% en Albor II; 57,1% en Albor III; 48,2% en Laxe; 33,3% en Fraga I; 32,7% en Fraga II y el 42,6% en Fraga III.

24. Porcentaje del total de la población de la que dispusimos de datos: 46,3 (Albor I); 46,6 (Albor II); 49,2 (Albor III); 40,8 (Laxe); 74,0 (Fraga I); 66,2 (Fraga II) y 62,8 (Fraga III). En el examen completo (columna "total") el porcentaje de las personas que han desempeñado un puesto de alto cargo es del 51,2.

25. La procedencia en Galicia de los 162 individuos examinados es: 48 de A Coruña; 27 de Lugo; 18 de Ourense y 29 de Pontevedra.

26. De ellos, casi el 72,7% ocupó con anterioridad un cargo como delegado provincial o territorial durante los Gobiernos presididos por Fraga Iribarne.

27. Si se considera la evolución de la articulación territorial de la Administración Autónoma en Galicia deberíamos matizar esta interpretación. Sin ningún género de dudas, la titularidad de una delegación territorial durante las dos primeras legislaturas, prácticamente –como se indicará posteriormente– hasta que se publica el Decreto 5/87, en el que se fija la estructura territorial de la Administración Autónoma, aun en un contexto de escaso desarrollo competencial, implicaba la detención de una mayor cuota de poder que aquella de la que un cargo homólogo podría gozar en la actualidad.

28. Academia Gallega de Seguridad (AGS), adscrito a la Consellería de Justicia; Escuela Gallega de Administración Pública (EGAP), adscrita a la Consellería de Presidencia; Instituto Gallego de Artes Escénicas y Musicales (Igaem), adscrito a la Consellería de Cultura; Instituto Gallego de Consumo (IGC), adscrito a la Consellería de Industria; Instituto Gallego de Estadística (IGE), adscrito a la Consellería de Economía; Instituto Gallego de la Vivienda y Suelo (IGVS), adscrito a la Consellería de Política Territorial; Instituto Lácteo y Ganadero de Galicia (ILGG), adscrito a la Consellería de Agricultura; Servicio Gallego de Promoción de la Igualdad del Hombre y la Mujer (Segapihom), adscrito a la

Consellería de Familia; y Servicio Gallego de Salud (Sergas), adscrito a la Consellería de Sanidad.

29. A lo largo del presente apartado, debe entenderse que lo comentado sobre los delegados territoriales es extensible a los provinciales.

30. La estructura periférica de la Administración Autónoma de Galicia comienza a planificarse en 1984 (Decreto 172/84, de regulación de la Administración Periférica de la Xunta de Galicia), pero no queda definitivamente establecida hasta la publicación del Decreto 5/87, de reorganización de la Administración Periférica de la Xunta y regulación de las competencias de los órganos territoriales.

31. Los delegados provinciales o territoriales dependen orgánica y funcionalmente del titular del departamento que representan, sin perjuicio de las directrices que funcionalmente pueden emanar de los secretarios generales o de los directores generales respectivos. Al margen de otras competencias o atribuciones que les pueden ser delegadas, entre sus cometidos fundamentales se encuentran: la representación oficial del departamento ante las autoridades, organismos y entidades provinciales y locales; la dirección, la coordinación y el impulso de la política del departamento en la provincia o territorio; la supervisión y el seguimiento de las actividades de los servicios y de la Delegación, asumiendo la plena representación, dirección y gestión de los mismos, y el desempeño de la jefatura superior de personal respecto de todos los órganos y servicios provinciales y territoriales del departamento correspondiente.

32. Pesca cuenta con tres delegaciones territoriales: Vigo (Pontevedra); A Coruña y Celeiro (Lugo).

33. Además de las sedes provinciales, los departamentos de Economía e Industria han dispuesto de delegación territorial en Vigo (Pontevedra).

34. Los índices de rotación son los siguientes: 1,41 en Albor I; 1,32 en Albor II; 1,25 en Albor III; 2,5 en Laxe; 1,98 en Fraga I; 1,89 en Fraga II y 1,33 en Fraga III.

35. De las 190 personas 16 son mujeres, lo que representa el 8,4% de todos los individuos que han desempeñado puestos de delegado territorial. Se trata, prácticamente, de un porcentaje similar al alcanzado por las mujeres que han accedido a un alto cargo (secretarías y directoras generales).

36. Siguiendo lo dispuesto en el Art. 30 del Estatuto de Autonomía de Galicia, la Ley 3/84, de 3 de abril, de Gestión Económica y Financiera

Pública de Galicia y la Ley 3/85, de 12 de abril, de Patrimonio de la Comunidad Autónoma, constituyeron el fundamento del sector público gallego y, dentro de él, la base para la creación de los organismos autónomos de carácter administrativo o comercial, industrial, financiero o análogos. Para el ejecutivo, la creación de este tipo de organismos tendría el sentido de dotar a la Administración de mayor flexibilidad y compensar los problemas que en el ámbito de la gestión pudiese acarrear una organización con fuertes tendencias centralizadoras.

37. Con el fin de facilitar la confrontación, a riesgo de perder precisión, optamos por distribuir en tres grupos los distintos organismos autónomos según su fecha de creación: grupo I, organismos que contaban con más de 10 años de funcionamiento en la fecha final del periodo de estudio (con primeros nombramientos entre septiembre de 1988 y julio de 1989); grupo II,

organismos con menos de 10 años de funcionamiento (cuyos nombramientos comienzan a realizarse en diciembre de 1993) y grupo III, formado por el Instituto Lácteo y Ganadero de Galicia, cuyo primer nombramiento se remonta a marzo de 2001.

38. Descartamos el examen de los presidentes, vicepresidentes, vocales o miembros de los consejos de administración, consejos de dirección o patronatos de organismos autónomos. Esa es la razón -al no constar nombramientos del nivel de dirección general- por la que no hemos considerado el examen del Instituto Gallego de Consumo (IGC) y el Instituto Gallego de Artes Escénicas y Musicales, creados igualmente durante nuestro periodo de estudio.

39. Entre ellos las mujeres ascienden a 5 (17,8% del total).

40. En activo a fecha de cierre del estudio.